

Муниципаль казна учреждениеһы  
«Башкортостан Республикаһы  
Ейәнсура районы муниципаль  
район хакимиәтенен  
мәғариф бүлеге»

Муниципальное казенное  
учреждение «Отдел образования  
Администрации муниципального  
района Зианчуринский район  
Республики Башкортостан»

## БОЙОРОК

## ПРИКАЗ

« 14 » сентябрь 2023 й. № 322 « 14 » сентября 2023 г.

Об утверждении Положения о порядке формирования, развития  
и ведения муниципального кадрового резерва руководителей  
образовательных организаций муниципального района  
Зианчуринский район Республики Башкортостан

В целях формирования, развития и ведения муниципального кадрового  
резерва руководителей образовательных организаций муниципального района  
Зианчуринский район Республики Башкортостан,

### ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о порядке формирования, развития и ведения  
муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций  
муниципального района Зианчуринский район Республики Башкортостан  
(Приложение № 1).
2. Считать утратившим силу Положение о формировании резерва  
руководящих кадров муниципальных образовательных учреждений, утвержденное  
приказом МКУ «Отдел образования Администрации муниципального района  
Зианчуринский район Республики Башкортостан» от 28.12.2018 г. № 597.
3. Контроль за исполнением данного приказа оставляю за собой.

Начальник



Р.А. Идельбаева

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о порядке формирования, развития и ведения**  
**муниципального кадрового резерва руководителей**  
**образовательных организаций муниципального района**  
**Зианчуриинский район Республики Башкортостан**

**Глава 1. Общие положения**

1. Настоящее положение определяет порядок формирования кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных организаций, устанавливает единые принципы работы с кадровым резервом.

2. Настоящее положение разработано в соответствии с приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», профессиональным стандартом "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и образовательной организацией), утвержденный приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н; положением о порядке аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений муниципального района.

3. Алгоритм отбора кандидатов на включение в муниципальный кадровый резерв руководителей образовательных организаций проводится в соответствии с положением о порядке аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений муниципального района.

4. Отбор кандидатов в кадровый резерв проводится по этапам (согласно алгоритму формирования кадрового резерва):

а) предварительный этап – анализ представленных кандидатом заявления, сведений и справки-представления о кандидате, подготовленной в свободной форме, либо по форме, установленной Учредителем;

б) тестирование – прохождение процедуры оценки уровня знаний в форме компьютерного тестирования, в режиме онлайн или непосредственно в ГАУ РБ ЦОПМКП по согласованию;

в) решение кейсов на выявление сформированных управленческих компетенций – прохождение процедуры оценки уровня сформированных компетенций в форме компьютерного тестирования (выполнения тестовых вопросов по каждому кейсу), в режиме онлайн или непосредственно в ГАУ РБ ЦОПМКП по

согласованию;

г) защита управленческого проекта – публичное представление управленческого проекта со сроком реализации не более трех лет.

5. Формирование кадрового резерва проводится в целях обеспечения образовательных организаций квалифицированными, успешными лидерами, обладающими высоким профессиональным и личностным потенциалом.

6. Основными задачами работы с кадровым резервом являются:

1) повышение уровня мотивации работников системы образования к профессиональному росту;

2) выявление наиболее способных к руководящей работе педагогических кадров;

3) своевременное удовлетворение потребности в руководящих кадрах;

4) сокращение периода адаптации вновь назначенного руководителя муниципальной образовательной организации при вступлении в должность;

5) совершенствование деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров системы образования в муниципалитете;

б) организация профессиональной подготовки и совершенствование управленческих компетенций у кандидатов в руководители.

7. Принципы формирования кадрового резерва:

1) равный доступ работников муниципальных образовательных организаций к зачислению в резерв в соответствии с их способностями и профессиональной подготовкой;

2) объективность (оценка профессиональных и личностных качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов для зачисления в кадровый резерв осуществляется коллегиально на основе единых критериев);

3) добровольность включения и нахождения в кадровом резерве;

4) гласность в формировании и работе с кадровым резервом;

5) единство основных требований, предъявляемых к кандидатам на выдвижение;

б) конкурентность (желательно более одного кандидата на руководящую позицию);

7) актуальность (сведения о сотрудниках актуализируются ежегодно);

8) перспективность (список кандидатов создается как для текущих нужд в кадровом резерве, так и для будущих).

8. При формировании кадрового резерва недопустима дискриминация кандидатов по признакам пола, происхождения, национальности, религиозных и политических взглядов.

## **Глава 2. Источники кадрового резерва**

1. Источниками кадрового резерва муниципальных образовательных организаций являются:

1) руководители подразделений образовательных организаций; педагогические работники и специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в профессиональной деятельности;

- 2) молодые перспективные педагоги и специалисты;
- 3) иные квалифицированные специалисты системы образования.

### **Глава 3. Порядок формирования кадрового резерва**

1. Процесс формирования резерва кадров включает в себя следующие этапы:

- 1) анализ потребности в резерве;
- 2) формирование списка должностей, на которые формируется кадровый резерв;
- 3) формирование списка кандидатов в резерв;
- 4) оценка кандидатур и отбор в кадровый резерв.

2. Формированием муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций занимается Отдел образования (специалист кадровой службы) совместно с администрациями образовательных организаций. Порядок согласования списка в резерв, оценка и отбор кандидатов в резерв определяется Отделом образования совместно с Аттестационной комиссией и администрациями образовательных организаций.

3. Наиболее значимыми факторами и критериями при отборе кандидатов являются:

1) мотивация труда – результативность, успешность, интерес к профессиональным проблемам, инновациям, стремление к расширению кругозора, ориентация на перспективу, успех и достижения, систематическое повышение квалификации;

2) профессионализм и компетентность – образовательный ценз, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности, самостоятельность в принятии решений и умение их реализовывать, умение аргументировать свою позицию, отстаивать ее;

3) личностные качества и потенциальные возможности – внимательность, гибкость, доступность, авторитетность, организаторские способности, эмоциональная устойчивость;

4) результаты тестирований и др.

4. Перечень документов, необходимых для процедуры выдвижения в резерв управленческих кадров:

1) письменное заявление по форме согласно приложению № 1 к настоящему положению;

2) заполненная и подписанная анкета по форме с приложением двух фотографий размером 3×4 см;

3) справка о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования по реабилитирующим основаниям;

4) копия документа, удостоверяющего личность кандидата (заверенная кадровой службой по месту работы);

5) копии документов о профессиональном образовании кандидата (заверенные кадровой службой по месту работы);

6) копия документа, подтверждающего трудовую деятельность кандидата

(заверенная кадровой службой по месту работы);

7) копии документов о повышении квалификации (профессиональной переподготовки) за последние три года;

8) письменное согласие на обработку персональных данных;

9) письменная характеристика.

Кандидат вправе представить иные документы, подтверждающие сведения, указанные им в анкете.

5. Утвержденные списки кадрового резерва являются одним из главных источников при назначении работников на руководящие должности.

6. Сведения о сотрудниках, включенных в список кадрового резерва, актуализируются ежегодно.

7. Обновление списка кадрового резерва осуществляется в соответствии с потребностью в замещении вакантных должностей.

#### **Глава 4. Структура кадрового резерва**

1. При формировании кадрового резерва определяются две основные группы:

1) действующие руководители – автоматически входят в кадровый резерв;

2) резервисты – кандидаты на замещение определенных должностей, которые готовы к работе на этих должностях в настоящий момент или в ближайшем будущем, молодые педагоги или сотрудники с лидерскими качествами, которые в перспективе могут занять руководящие должности.

#### **Глава 5. Общие принципы подбора кандидатов в резерв**

1. Принципами подбора кандидатов в кадровый резерв являются:

1) соответствие кандидатов квалификационным характеристикам должностей руководителей, занятых в сфере образования (согласно квалификационному справочнику);

2) включение в кадровый резерв наиболее перспективных работников, имеющих высшее профессионального образования по направлениям подготовки (или проходят обучение):

«Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики;

3) соответствие предельного возраста: не старше 55 лет;

4) наличие у кандидата опыта общения и готовность к сотрудничеству;

5) наличие у кандидата мотивации к совершенствованию и развитию карьеры.

#### **Глава 6. Методическое и организационно-техническое обеспечение процедуры проведения тестирования и защиты управленческого проекта**

1. Методическое, информационное и организационно-техническое обеспечение проведения процедуры тестирования и защиты управленческого

проекта осуществляет ГАУ РБ ЦОПМКП. Первый и второй этапы проводятся в ИС «Мониторинг в сфере образования РБ», разработанный в ГАУ РБ ЦОПМКП, с предоставлением личных кабинетов для каждого кандидата и Отдела образования. Дополнительно в ИС (инструкция по работе с ИС и модулем «Кадровый резерв» для специалиста прилагается) для Отдела образования предоставляется возможность формирования кадрового резерва руководителей для образовательных организаций, в том числе формирования кадрового реестра руководителей образовательных организаций региона (согласно Соглашения заключенного с ГАУ РБ ЦОПМКП).

Первый и второй этапы тестирования проводятся в ИС «Мониторинг в сфере образования РБ» ГАУ РБ ЦОПМКП (<https://ис.цопмкпрб.рф>).

Разработка тестовых вопросов, кейсовых заданий (с наличием тестовых вопросов по каждому кейсу) разрабатывается и утверждается экспертной комиссией ГАУ РБ ЦОПМКП. Для подготовки кандидатов к тестированию будут предоставлены демонстрационные варианты. Фонд тестовых вопросов обновляется и пополняется один раз в год, по мере необходимости.

Перепроверку ответов (при необходимости или несогласия результатами тестирования) кандидата осуществляют эксперты из числа работников уполномоченной Учредителем, либо иной организации, с привлечением в случае необходимости, иных работников сферы образования и государственного (муниципального) управления. Последние осуществляют свою деятельность на общественных началах. При этом количество проверяющих экспертов в отношении одного кандидата не может быть меньше трех человек.

Аттестационная комиссия для оценки представленного кандидатом управленческого проекта в случае необходимости может привлекать экспертов (не входящих в состав Аттестационной комиссии) из числа работников уполномоченным муниципальным учреждением, либо иной организации с привлечением работников сферы образования и муниципального управления. Последние осуществляют свою деятельность на общественных началах.

## **Глава 7. Подготовка и ведение кадрового резерва**

1. Работа по подготовке и ведению резерва кадров направлена на обеспечение качественной и интенсивной подготовки каждого кандидата из резерва к самостоятельной деятельности на более высоком уровне.

Подготовка и ведение резерва управленческих кадров – процесс, направленный на развитие управленческих качеств и способностей (в том числе навыков и умений) резервистов.

Подготовка резервистов осуществляется по следующим формам:

- 1) самоподготовка и самообразование;
- 2) участие в семинарах, форумах, конференциях, круглых столах и тренингах;
- 3) участие в муниципальной проектной деятельности, экспериментальных площадках и т.п.;
- 4) участие в деятельности коллегиальных и совещательных органов;
- 5) участие в разработке и реализации социально значимых для Республики

Башкортостан проектов и программ;

б) подготовка докладов и статей;

7) повышение квалификации и/или профессиональная переподготовка;

8) стажировка;

9) иные формы подготовки.

## **Глава 8. Исключение из состава кадрового резерва**

1. Лица, включенные в состав кадрового резерва, могут быть исключены из его состава на следующих основаниях:

1) личное заявление резервиста об исключении из резерва управленческих кадров;

2) отказ резервиста от прохождения оценочных процедур;

3) непредставление или несвоевременное представление резервистом отчета резервиста;

4) непредставление резервистом письменной информации об изменении персональных данных, данных о смене места работы и должности в течение трех месяцев со дня их изменения;

5) смерть резервиста;

б) достижение резервистом предельного срока, установленного для нахождения в резерве управленческих кадров (три года);

7) двукратный отказ резервиста от занятия предлагаемой администрацией вакантной управленческой должности;

8) двукратный отказ резервиста от прохождения программ повышения квалификации, стажировок, участия в мероприятиях, проводимых в рамках работы с резервом управленческих кадров;

9) расторжение служебного контракта (трудового договора) с резервистом по инициативе представителя нанимателя (работодателя) в соответствии с пунктами 3, 5–11, 14 статьи 81 Трудового кодекса Российской Федерации и пунктами 1–8 и 9 части 1 статьи 37 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

10) обстоятельства, делающие нахождение в резерве управленческих кадров, назначение из резерва управленческих кадров невозможными и (или) нецелесообразными (в том числе выход из гражданства Российской Федерации, признание недееспособным, дисквалификация или иное наказание, в соответствии с приговором суда, вступившим в законную силу, в иных случаях, предусмотренных трудовым законодательством, законодательством о государственной гражданской службе Российской Федерации, о муниципальной службе в Российской Федерации).

В Аттестационную комиссию

\_\_\_\_\_

Орган местного самоуправления

\_\_\_\_\_

фамилия, имя, отчество

\_\_\_\_\_

должность

\_\_\_\_\_

полное наименование организации (в соответствии с уставом), в которой он работает в данный момент

\_\_\_\_\_

контактный телефон

**ЗАЯВЛЕНИЕ**

Прошу рассмотреть мою кандидатуру для включения в состав муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций

\_\_\_\_\_

Орган местного самоуправления

Выражаю свое согласие на:

- 1) прохождение оценочных процедур в соответствии с Положением о порядке формирования и подготовки кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных организаций;
- 2) проверку достоверности представленных мной сведений и документов;
- 3) обработку моих персональных данных, с целью рассмотрения вопроса о включении меня в состав резерва управленческих кадров.

Согласие на обработку персональных данных действует на срок включения меня в состав резерва управленческих кадров, Отзыв указанного согласия осуществляется в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о персональных данных, к настоящему заявлению прилагаю следующие документы (описание в положении):

1.....

2.....

Всего на \_\_\_\_\_ листах

Дата: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ /

подпись

\_\_\_\_\_ /

расшифровка подписи



## ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД в работе с муниципальным кадровым резервом руководителей образовательных организаций

Орган местного самоуправления

Управление проектом (проектное управление) – особый вид управленческой деятельности, основанный на предварительной коллегиальной разработке системы действий по достижению определенного результата(результатов).

Проектное управление позволяет эффективно достигать целей в сжатые сроки с минимальными издержками. Успешность его применения зависит от грамотного внедрения в конкретную организацию и правильной презентации персоналу. Проектное управление существенно улучшает производительность труда и повышает эффективность работы организации.

*Проект* – это деятельность по достижению нового результата в рамках установленного времени с учетом определенных ресурсов. С другой стороны, проект – это продукт интеллектуальной, творческой деятельности. Таким образом, проект – это и документ (планового характера), и деятельность, направленная на реализацию целей, отраженных в этом документе.

Подразумеваемый первоначальным значением слова «проект», процесс проектирования состоит из точки отсчета, отталкиваясь от которой можно двигаться вперед, к определенной цели.

Проект, как правило, включает в себя следующие элементы:

- 1) введение (обоснование актуальности и новизны, указание сферы применения, функционального назначения, анализ внешней и внутренней среды образовательной организации, выявление решаемых проблем);
- 2) кадрово-управленческий аспект (механизм управления, квалификация персонала);
- 3) содержание и механизмы реализации (этапы, модули, формы и методы, организационная структура, план конкретных действий);
- 4) характеристика и способы оценки запланированных результатов;
- 5) финансовое и материально-техническое обеспечение.

Характерная особенность в управлении проектами заключается в делегировании власти и возложении ответственности за достижение целей на определенных руководителей – менеджера проекта и ключевых членов команды управления проектом.

Для достижения целей и задач проекта его руководитель создает специальные организационные структуры: *команду проекта* и *команду управления проектом*. Успех всего проекта во многом зависит от эффективности функционирования этих организационных структур.

*Команда проекта* – временная группа специалистов, создаваемая на период его выполнения. Основная задача этой группы – обеспечение достижения целей проекта. Команда создается только на период реализации проекта и может

включать внешних исполнителей и консультантов.

Управленческий проект должен быть разработан и представлен по следующему шаблону (формату):

- а) тема управленческого проекта;
- б) представление авторов проекта;
- в) проблемный анализ возможностей и проблем образовательной организации;
- г) цель и задачи (не более трех) проекта;
- д) ожидаемые (планируемые) результаты по каждой задаче;
- е) план мероприятий (дорожная карта) проекта (срок планирования не более трех лет);
- ж) механизмы реализации проекта; з) мониторинг реализации проекта; и) ресурсное обеспечение проекта; к) пути преодоления рисков;
- л) результаты деятельности (достигнутые результаты управления образовательным учреждением).

Управленческий проект оформляется в виде презентационных материалов. Защита управленческого проекта осуществляется публично, обеспечивается онлайн-трансляция в сети Интернет, осуществляется видеозапись защиты. Защита управленческого проекта оценивается членами аттестационной комиссии, а также могут быть приглашены представители профессионального сообщества, образовательных организаций высшего образования, профессиональных образовательных организаций, работодателей субъекта Российской Федерации, представителями местного сообщества.

Оценку результативности проекта рекомендуется осуществлять по следующим критериям:

- а) определение стратегических целей и задач через анализ факторов внутренней среды образовательной организации и соотношение с факторами внешними (да/нет);
- б) постановка задач и целей, обеспечивающих реализацию планов и графиков управленческой деятельности (да/нет);
- в) формирование проектных форм организации деятельности (да/нет);
- г) умение прогнозировать риски, и определять сильные/слабые стороны и возможности предлагаемого проекта (да/нет);
- д) реальность достижения цели (да/нет).

**АНКЕТА КАНДИДАТА  
в муниципальный кадровый резерв руководителей образовательных  
организаций**

\_\_\_\_\_  
Орган местного самоуправления

ФОТО	
ФИО	
Дата рождения	
Место работы	
Должность	
Сведения о результатах предыдущих аттестаций	
Сведения о судимости, дисквалификации, препятствующей работе в образовательной организации	

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

№	Год	Наименование образовательной организации	Специальность	Квалификация
<i>высшее профессиональное образование (в соответствии с дипломом):</i>				
<i>среднее профессиональное образование (при наличии, в соответствии с дипломом):</i>				

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

№	Год	Наименование образовательной программы и организации по программам профессиональной переподготовки (при наличии, в соответствии с дипломом):

по программам повышения квалификации <i>(при наличии, в соответствии с документом о повышении квалификации):</i>		

**ТРУДОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Общий трудовой стаж	
Педагогический стаж	
Стаж работы на руководящих должностях <i>(при наличии)</i>	

**ОПЫТ РАБОТЫ *(в соответствии с записями в трудовой книжке)***

Месяц и год		Должность с указанием организации	Адрес организации
поступления	ухода		

**СВЕДЕНИЯ ОБ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ, ЗВАНИИ. НАГРАДАХ *(при наличии)***

Категория	Год	Наименование
<i>Ученая степень, звание</i>		
<i>Государственные, отраслевые и иные награды</i>		

**СВЕДЕНИЯ О НАУЧНЫХ СТАТЬЯХ, ПУБЛИКАЦИЯХ *(при наличии)***

Наименование научной статьи, публикации	Год	Где опубликована

**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ *(не более 5 достижений)***


Дата заполнения анкеты: \_\_\_\_\_

/

Подпись / расшифровка подписи

**Х А Р А К Т Е Р И С Т И К А**  
**на кандидата в муниципальный кадровый резерв руководителей**  
**образовательных организаций**

---

Орган местного самоуправления

**В характеристике рекомендуется указать:**

- фамилию, имя, отчество лица, которому выдается характеристика;
- период времени, в течение которого дающий характеристику знает кандидата;
- краткие сведения о личностных, профессиональных и деловых качествах кандидата:
- о личностных особенностях, интеллектуальных и нравственных приоритетах;
- о перечне служебных полномочий кандидата, которые он исполнял в качестве руководителя;
- об управленческих способностях, профессиональном, творческом потенциале кандидата;
- о наиболее значимых служебных достижениях кандидата, государственных и ведомственных наградах;
- о личных научных достижениях кандидата, направлениях (темах) исследований (при наличии ученых степеней и научных званий);
- о соблюдении кандидатом требований служебной этики и антикоррупционного законодательства.

**Рекомендации по возможному служебному использованию кандидата**

---

---

---

---

---

---

Дата заполнения: \_\_\_\_\_

Подпись

/

должность, расшифровка подписи (ФИО полностью)

**О Т Ч Е Т**  
**резервиста из муниципального кадрового резерва руководителей**  
**образовательных организаций**

\_\_\_\_\_

Орган местного самоуправления

\_\_\_\_\_

Фамилия, Имя, Отчество (полностью в именительном падеже)

1. Повышение квалификации/Профессиональная переподготовка			
Сроки обучения	Тема программы обучения, количество часов	Название организации, учебного заведения	Вид итогового документа (номер и дата выдачи удостоверения, диплома)
2. Семинары, тренинги, мастер-классы, конференции и прочее			
Сроки прохождения	Тематика	Название организации	Вид итогового документа (номер и дата выдачи сертификата, свидетельства)
3. Самообразование			
Вид подготовки		Отметка о выполнении (с кратким описанием)	
4. Стажировка			
Сроки прохождения	Вид стажировки	Название организации	Результаты стажировки
5. Участие в мероприятиях, проводимых в рамках развития муниципального управления			
Сроки прохождения	Наименование мероприятия	Статус участника	Форма участия в мероприятии
6. Участие в разработке программ, проектов нормативных правовых актов, иных документов, предусмотренных в рамках развития муниципального управления			
Наименование документа		Форма участия, сроки проведения мероприятия	

7. Иные мероприятия (описание в произвольной форме)	

Дата заполнения: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Подпись / расшифровка подписи (ФИО полностью)